

UNIVERSIDAD MILITAR

NUEVA GRANADA



EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA COMPAÑÍA

:

MAURICIO RAFAEL RENDÓN CELIS

ENSAYO

DOCTORA

FANETH SERRANO LEDESMA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

BOGOTÁ

2012

INTRODUCCIÓN

El común de la gente, invierte la mayor parte del día en su trabajo, desde que se levanta, desayuna, se transporta a la empresa, almuerza y por último se devuelve a su casa u hogar, para aquellos que lo tienen. Se podría concluir que de las 24 horas del día, se dedican entre 12 y 14 horas al trabajo; existiendo personas que dedican aún mucho más.

En ese transcurrir laboral, se está rodeado de presidentes, vicepresidentes, directores, gerentes, asistentes, compañeros de área, compañeros de áreas diferentes, vigilantes, colaboradoras en el aseo y manutención de nuestro entorno, encargados de los servicios generales y finalmente proveedores. Aunque pareciera sencillo, el poder establecer un método de comunicación entre cada uno de los actores mencionados, realmente se ha convertido en una labor bastante tediosa y muy complicada; impulsada por el afán de realizar diferentes actividades en el ámbito laboral, no utilizar los canales adecuados acordes a cada situación, motivos personales, motivos culturales, lenguaje técnico complicado o simplemente el olvido de las normas básicas de urbanidad y comportamiento, entre otras.

Se comenta al interior de la empresa que cada uno de los empleados debe estar perfectamente alineado con la visión y misión de la compañía, sin embargo, la mayoría de ellos no la conoce. También, se debe cumplir a cabalidad el reglamento interno de la compañía, pero no está publicado al alcance de todos. Estos son dos ejemplos claros, concisos y básicos de la problemática que se da en el proceso de comunicación, al interior de una empresa; pero si esto fuera poco, cada colaborador se encarga de añadir un

granito de arena negativo, para que este inconveniente que cada día se vuelve más notorio, se incremente.

Es pues importante, que desde el puesto de trabajo, sin importar el rango, carga laboral, ingreso salarial o estudios realizados, se pueda evidenciar y mejorar este arte, con el objetivo que los esfuerzos se encaminen hacia un mismo destino, que traigan como consecuencia la tan nombrada generación de valor.

Es por esto que se realizó este ensayo, el cual a través de un lenguaje claro y espontáneo, permitirá evidenciar en primera instancia, las falencias más comunes que se cometen en la interacción entre personas, en el ámbito empresarial. Obviamente pueden existir muchos más errores que afecten este arte, pero se quiso enfatizar en los más relevantes y los que se considera, pueden afectar con mayor importancia el ámbito laboral.

Entonces, es bueno verificar cual error de los mencionados se puede estar cometiendo más a menudo, a que escala y con que personas o grupo de ellas.

En la segunda parte de este escrito, se plantean soluciones a los errores mencionados en la primera parte. Claro esta, cada persona tiene la forma más adecuada de resolver sus problemas y adicionalmente, el entorno laboral en el cual cada persona es totalmente diferente; pues dos personas trabajando en el mismo piso de un edificio, puede llegar a tener percepciones y sentimiento opuestos a los de su compañero. Sin embargo, los expuestos son lineamientos básicos de entendimiento y corrección a los problemas expuestos.

Al terminar de leer este sencillo y objetivo ensayo, podrá hacer una reflexión del tema expuesto y enfocarlo al interior de la organización en la cual se desempeña, permitiéndose realizar mejoras continuas en el arte de la comunicación empresarial y porque no, llevarlo a su vida personal como amigo, padre, madre, hijo, etc...

CAPÍTULO 1

ERRORES MÁS COMUNES EN EL ARTE DE COMUNICACIÓN LABORAL

Cuando el ser humano nace, halla en los primeros segundos de su existencia, la forma de hacer entender que estaba muy cómodo en el vientre de su madre y que no le parece para nada agradable, que lo hayan sacado a este nuevo mundo, frío, ruidoso y a pesar de ser recién llegado ya le están pegando. Lloro desahogado con rabia, tiembla, patalea y manotea; por lo que sus sentimientos hacia el grupo de especialistas de la salud que lo recibieron a este nuevo mundo, es la confirmación de un niño sano y con sus capacidades físicas plenas.

A medida que sigue creciendo, el ser humano desarrolla nuevas formas de comunicación, como una risa, un grito, movimiento de sus manos, expresión de sus ojos, lo que le hace entender a su madre lo que quiere o lo que le sucede, tiene hambre, quiere que cambien su pañal, tiene sueño, tiene frío, quiere un abrazo y en fin, crea en conjunto con ella un lenguaje válido y duradero.

Pues bien, parece ser que al crecer perdemos muchas de las facultades con las que veníamos desde nuestro nacimiento, por este motivo se presenta la gran dificultad para entender y hacer que nos entiendan.

Luis Gabriel Forero H. (2010) expresa que El ejecutivo exitoso debe poseer la capacidad de Entender y hacerse entender, o lo que es lo mismo: poseer la capacidad de primero comprender y luego ser comprendido, destacando que primero debe ponerse en los zapatos de los demás para entenderlos y luego como consecuencia de esto, ser entendido y comprendido por los demás... (Página 9 Liderazgo por Valores).

Pero que es lo que dificulta cada vez más, que dos personas o un grupo de personas en la actualidad tengan tantos inconvenientes a la hora de expresar y entender los mensajes que entre ellos se envían. Una época en la cual los recursos tecnológicos están a la orden del día, tan accequibles y tan fáciles de manejar o con todas las ayudas posibles para hacerlo.

Se puede afirmar que es una época de incomunicación en la época de las comunicaciones.

Desafortunadamente, los avances tecnológicos traen al ser humano tantas comodidades, que no son del todo positivas para continuar con su desarrollo. Es hora entonces, de evidenciar cuales son los errores más comunes en el arte de la comunicación empresarial y que conllevan a que no se logre hacerse entender y entender el mensaje enviado.

Para nadie es un secreto que buena parte de los conflictos con los que tenemos que lidiar a diario provienen de deficiencias en la comunicación: “Es que tú no me entendiste, lo que yo te quise decir fue, o “por qué hiciste esto si lo que yo te pedí fue, o quién te pidió que hicieras eso. La verdad es que la comunicación efectiva comienza por una buena escucha; saber escuchar es escuchar para comprender, y esto exige un esfuerzo. A veces los diálogos se convierten en monólogos porque lejos de escuchar al otro, nos escuchamos a nosotros mismos y acomodamos los términos de la conversación a nuestros propios intereses. Lo cierto es que asumimos que los problemas se deben a malas entendederas” cuando en muchas ocasiones lo que ha habido son malas explicaderas’. No sabemos expresarnos con claridad o transmitimos con los gestos lo contrario de lo que dicen nuestras palabras. (Value Null, (2010, 25 de octubre), Los avatares de la comunicación. Portafolio.

Como primer elemento, se hace mención al uso y abuso del correo electrónico de la empresa. “Envíemelo por correo”, le dice un compañero de área de trabajo a otro, cuyos puestos están separados por un metro o a un paso de distancia. ¿No es esto absurdo?, “Es para que quede la constancia...”. Con estas frases, se está dando a entender que no se tiene confianza en el compañero, que con ese correo electrónico a futuro lo tendrá en sus manos, por si acaso algo llega a pasar.

Si este mismo pensamiento lo tiene cada uno de los tres mil miembros de una empresa, por ejemplo, se llega a lo que se tiene hoy en día y es la existencia de un área que se encargue de proveer los medios físicos, virtuales y personales, para que el correo empresarial opere sin inconveniente, durante las veinticuatro horas del día, siete días a la semana y trecientos sesenta y cinco días al año.

Muchos gerentes no entienden el papel de la comunicación en las empresas y cómo aumenta la competitividad. Hay una lista de errores básicos que no se deberían cometer. Pecados capitales de la comunicación en las organizaciones. (Aljure, Andrés, (2010, 26 de abril), Pecados capitales de la comunicación en las organizaciones.

“Se cayó el correo...”, comienza entonces la crisis, “paren todo, esto no puede ser...”, “Si está llamando por los inconvenientes del correo electrónico, le informamos que nuestros ingenieros se encuentran revisando y han detectado que la plataforma Ching Chang Chong, presenta detrimento de su nivel procesamiento y etc...”, contestan los funcionarios del área encargada de este servicio. “Bueno, no se puede hacer más por hoy”, se atreven a decir algunos y se dedican a realizar análisis especializados de la situación entre ellos.

En la actualidad, considero se tiene una concepción inadecuada del desarrollo de las actividades y que se basan en el correo electrónico empresarial, “Me llegan doscientos correos a diario”, “Claro, los leo y proceso todos”, “O leo correos o trabajo...”, “La gente no tiene más que hacer que enviar correos...”, “Pero le envié el correo”. Es claro que esta herramienta de ayuda se convirtió en un problema, lejos de facilitarnos las cosas, pero si de esclavizarnos y más aún con el uso de los teléfonos inteligentes, ahora se puede ver el correo en éstos, desde nuestra casa, en tiempo de descanso o mientras se realizan desplazamientos hacia otro sitio. Como se menciono inicialmente, las empresas expresan un gran gesto hacia algunos de sus

empleados, cuando como dotación les hace entrega solemne de un teléfono inteligente, para que pueda recibir o enviar un correo para casos de emergencia en su escaso tiempo libre...

Es increíble creer, que estemos muchos más pendientes del ingreso de un correo, que de una llamada telefónica; de privarnos de la satisfacción de hablar con otro ser humano, de compartir, de interactuar por un momento y hacer más agradable la cotidianeidad.

A parte de todo, se está dando la utilización del correo electrónico de la empresa como chat de redes sociales. Para el empleo del correo empresarial, se deberían seguir normas básicas para su utilización, dada la pronunciada y desbordada dependencia mencionada anteriormente. Una de las primeras reglas debería ser la ortografía, algo aprendido desde los primeros años de escolaridad, pero que en pleno siglo XXI, parece algo cuya importancia es relegada por jóvenes y adultos. ¿Acaso es que las personas no saben, que se tiene un corrector de ortografía en el correo? Pero se escribe igual que un chat, con contracciones inventadas, horrores ortográficos y peor aún de manera incompleta.

¿Quién no ha oído hablar de redes sociales como Facebook, MySpace, Flickr, YouTube o Twitter? Si usted no ha oído hablar de estos nuevos medios de comunicación masivos entonces pregunte sobre ellos pues están transformando la forma cómo se comunican las empresas y las personas. Esta comunicación a través de las redes sociales, ya mencioné algunas, tienen la ventaja de comunicar abierta y libremente todo lo que no conocemos, no entendemos o no sabíamos de las personas, empresas o productos y son mucho más entretenidas que las aburridas páginas web institucionales. (Ocampo G., Santiago, (2010, 11 de octubre), Comunicación Web 2.0.

Ahora bien, considero que un correo debe ser conciso, para que pueda expresar lo necesario, pero no se debe caer en el error de comprimir tanto la información, para que finalmente no quede clara la idea a expresar.

Cómo se puede lograr entonces el cumplimiento de las actividades, si están transmitidas de manera errónea e incompleta. Se ha llegado al punto de recibir correos como “Por favor conteste la extensión”, “Vamos a almorzar”, “¿Vio el partido de ayer?”, “¿Por fin invito a salir a Laura?, uyyy con ese vestido que trajo hoy se ve...” y sin dejar de lado los que traen imágenes, simulando emoticones (caras sonrientes, lágrimas, corazones, etc).

Otra falla común en este intento desesperado de lograr una comunicación efectiva, son las reuniones que no sirven para algo. “Se cita a reunión mañana 29 de agosto del presente, a las 8:00 a.m. en la oficina del gerente de producción, para hablar de la compra de la nueva maquinaria”. Primero que todo las citas no son claras y concisas, ya que en una empresa que cuente con varias sedes, implica desplazamientos para asistir a las reuniones, sin embargo se pierde tiempo en determinar la ubicación de la oficina, lo que genera de una vez retrasos en el arribo de algunos de los citados.

Quién no detesta esas reuniones improductivas en las que nadie se acuerda de los puntos importantes o de quién asistió. Al sentarnos al escritorio, miramos el reloj y ya se acabó el día, se fue en reuniones eternas, poco provechosas y sin conclusiones. Como este mal aqueja a tantos empleados y jefes del país, Dinero presenta una serie de sugerencias que permiten hacer más eficiente su manejo.

Guillermo Otálora, profesor asociado de la Universidad de los Andes, PhD, en comportamiento organizacional, comenta que "es fundamental planear las reuniones para evitar improvisación y poder obtener resultados eficientes y valiosos. Las personas deben estar entrenadas para conducir las y lograr una mejor comunicación. Los errores se presentan cuando las reglas del juego no son claras y no hay una agenda definida". Otálora también señala la importancia de hacer que la

participación de todos los miembros sea respetada y que no se presente ningún tipo de discriminación por género o cargo. Para evitar este tipo de problemas, "hay que preparar a los líderes y a los que asisten al grupo. Es muy importante no asignar ningún tipo de categorías de primer y segundo nivel a los participantes. Para evitar este tipo de etiquetas, es necesario determinar quiénes deben asistir de tal manera que los cargos y su importancia en la jerarquía organizacional sea similar", comenta Otálora. Que las reuniones sean provechosas depende de todos, para ello es fundamental "tratar de que los grupos sean igualitarios, pues cuando hay gente muy fuerte en su manejo, dan una ilusión de unanimidad, pero están dominando la reunión", concluye el profesor. (Ocampo G., Santiago, (2006, 24 de noviembre), Haga efectiva su reunión.

Por otra parte, para algunas reuniones se cita a muchas personas de diferentes de áreas, obteniendo eso sí un gran quorum; pero que no necesariamente aporta a la reunión, pues puede que no tenga algo que ver con la agenda de la misma. El tener demasiadas personas integrando una reunión, facilita el desorden, el murmullo, la desatención, etc.

El uso de teléfonos móviles en las reuniones, resulta molesto para los demás integrantes, pues es una muestra clara de la poca importancia que la reunión pueda tener. Incluso se presta a que se den conversaciones a través de estos medios, entre los integrantes de la reunión, ya sea por irresponsabilidad y aburrimiento entre otros.

La puntualidad en las reuniones, es algo tan básico en la urbanidad que se pasa por alto, entendiendo que el tiempo de los demás no importa. Aunque si se hace un análisis no muy profundo, los primeros en incumplir esta norma son los altos directivos. Llegan tarde y de acuerdo a la jerarquía que ellos tengan, se debe reiniciar la reunión perdiendo el avance al que se haya podido llegar. Por otra parte y haciendo un símil con una sala de cine, qué tortura es para el que está haciendo una exposición con ayuda de un

proyector, el tener que ver cómo las cabezas de los retardados se cruzan por el frente de la diapositiva, gracias a su incumplimiento; logrando con esto pérdida de concentración y aún más retrasos.

La duración se determina por la agenda y es preciso que cada asistente conozca de antemano cuál será su aporte a la misma y qué información o documentos debe llevar con el fin de no improvisar en sus intervenciones, sino que por el contrario sean intervenciones concretas y ajustadas a los temas propuestos. Las reuniones ejecutivas no deben pasar de una hora o dos a lo sumo con el fin de permitir que los asistentes puedan organizar su agenda para nuevas reuniones u otras actividades.

En este sentido es importante también resaltar el impacto que tiene la puntualidad al iniciar y finalizar las reuniones, el costo-hora de cada uno de los asistentes por una parte y la cultura del respeto que se debe promover invitan a reflexionar sobre la importancia que tiene el cumplimiento, lamentablemente en muchas organizaciones son los mismos que convocan y dirigen la reunión quienes promueven la impuntualidad. (Vecino P., José Manuel, (2007, 10 de agosto), Impacto de las reuniones efectivas en la productividad.

Por último, no hay peor cosa que una reunión con un moderador que no se empodere del tema y de guiarla. Es consecuencia de no haberla preparado, de no conocer los antecedentes y causas, de no haber establecido tareas para los participantes, de no tener claros los objetivos esperados de esta o de simplemente convocarla con el fin de asignar tareas a diestra y siniestra; o aún más grave cuando un directivo encomienda a última hora a uno de sus subalternos, que resulta ser el menos enterado del tema.

Pueden transcurrir horas inmersos en este tipo de reuniones, pero finalmente no se llega a algo y queda el sin sabor de haber perdido completamente el tiempo; como consecuencia ante una nueva convocatoria se presentará deserción y finalmente se responderá al convocante “No tengo tiempo para la reunión, pero por favor envíeme la información por correo electrónico”.

Como si fuera poco, en toda organización se encuentran los denominados inquisidores de la comunicación, quienes son aquellos personajes molestos, que tienen la fortuna para ellos y desgracia para los demás, de enterarse de temas críticos de la organización. Son personajes nefastos con habilidades negativas del manejo de la información, que aparte de no comunicarla completa, la acomodan con el fin de poner en vilo a quienes tienen el infortunio de escucharlos.

“Me enteré de un tema que lo involucra a usted con la auditoria, pero no le puedo dar detalles. Lo mejor es que se maneje con mucho cuidado...”, “No es para asustarlos, pero me enteré que se van a dar recortes de personal, aunque no es confirmado, mejor olvídenlo...” A partir de estos comentarios, se provocan zozobras, intranquilidades, insomnios, ataques de nervios, enfermedades, etc; producto de estos seres repulsivos que gozan con el mal ajeno.

Las víctimas favoritas de estas joyas de la corona, son las personas sin rango alguno, estudiantes de práctica, personal de apoyo y de carácter débil, a quienes han estudiado de manera detallada, con el fin de atacarlos por sus lados más débiles. Fríos, astutos, pero sobre todo con un gran deseo de destrucción, se pasean por las locaciones de la organización, logrando su cometido sin que algo o alguien se les interponga. Aunque pensándolo bien, hasta que sean víctimas de su propio invento o hasta que les resulte alguien aún peor.

Nada más dañino para el ambiente organizacional que los rumores de pasillo. Se deben tener canales de comunicación empresarial claros y bien estructurados, pero también jefes que sepan oír y que sepan recibir críticas. (Ocampo G., Santiago, (2010, 28 de enero), El síndrome del “neo ejecutivo” y la comunicación interna.

Como miembros de una organización, siempre se debe responder ante un directivo, pero nada más sofocante, irritante, desmotivador y poco aportante a la comunicación, que un alto directivo que se encargue de cuestionar por cuestionar, pisotear, burlar, distraer, etc, cuando una persona intenta explicar un proyecto, presentar unos resultados o simplemente informar sobre algún inconveniente. Son “líderes” negativos, que con su amplia experiencia en el negocio, consideran que pueden dejar de lado una idea vital, para la optimización de la operación de la compañía.

Es notable como muchas organizaciones practican lo que llamo una comunicación tipo celosía. ¿A qué me refiero? La celosía, como invento del mundo árabe, fue diseñada para evitar ser visto desde afuera de una construcción o espacio aunque sí permite ver desde adentro. Luego una comunicación tipo celosía es la que se caracteriza por el envío o entrega de información hacia los empleados, sin la posibilidad por parte de estos de completar la doble vía desde ellos hacia los líderes, a través de la formulación de las preguntas y opiniones en torno al tema del que se informa, para que sean atendidas posteriormente. ¿Hay algo más deseable, en un proceso comunicativo, que saber qué piensa mi interlocutor sobre lo que yo digo para así tener la oportunidad de diseñar y entregar los mensajes apropiados?

Cuáles son posibles consecuencias de una comunicación tipo celosía: El Aumento de los niveles de incertidumbre / zozobra entre los empleados como consecuencia de no acceder a las respuestas de sus preguntas. El Aumento de los niveles de rumor y suposición al dejar a la deriva la respuesta a las preguntas que existen. La Desconcentración y disminución de la productividad como consecuencia de perder tiempo en buscar o “inventar” las respuestas a las preguntas que surgen. Los Desperdicios o vacíos causados por procesos desarrollados inapropiadamente por la ausencia de entendimiento pleno. La Disminución de los niveles de bienestar y “engagement” causados por sentimientos de exclusión como consecuencia de no ser y sentirse escuchados. La Pérdida de foco en las comunicaciones por parte de la gerencia, pudiendo incluso llegar a comunicar muy bien lo que no hay que comunicar. (Ajure Saab, (2011, 7 de septiembre). Revista Dinero).

Dentro de este grupo “Directivo”, se encuentran algunos cuyo nombramiento se dio por amistad, por pago de favores, por la denominada rosca, etc. Sin embargo por carencia de formación directiva, son incapaces de transmitir a

sus empleados de forma clara los requerimientos solicitados a su área. De esta manera, los resultados nunca son los esperados, se presentan incompletos o se presentan con retrasos. Obviamente ante en este tipo de situaciones, no salen en defensa sino por el contrario, se lavan las manos y culpan a sus subalternos de lo sucedido y hasta se atreven a tomar medidas drásticas en contra de ellos, con tal de salvaguardar su empleo.

Otro error común de este tipo de directivos, consiste en la no socialización de la información, en socializarla de manera incompleta o comentársela a algún inquisidor para que el haga su respectivo y detallado trabajo. Esto genera de inmediato una reacción en cadena, conocida como “Radio Pasillo”, en la cual los miembros de la compañía se entrelazan en un mar de opiniones, conceptos, intrigas y peor aún conjeturas. Este es un elemento muy peligroso, porque día a día crece como un copo de nieve en bajada, a través de una pendiente, trayendo consigo destrucción al interior de la compañía. En algunos casos, los altos directivos de las organizaciones recurren al generamiento de comunicados internos informando del tema o desmintiendo algún tipo de rumor.

¿Por qué siempre se percibe que las áreas son islas flotantes y los jefes figuras prepotentes que guardan la información y la manipulan, y tienen poco o ningún contacto real con sus colaboradores? ¿Y por qué, consecuentemente, el área de comunicaciones es tratada como una adiposidad, jamás considerada estratégica y paseada como un apéndice de recursos humanos, mercadeo u otra dependencia que quiera acogerla según el gusto del presidente de turno? Resulta casi vergonzoso aceptar esas realidades y hacer estas preguntas sobre el papel de la comunicación en las compañías, justamente cuando vivimos el siglo marcado por los avances en esta, cuando se ha roto el paradigma unilateral emisor-receptor y cuando los canales se han multiplicado, otorgándole reconocimiento a voces tan múltiples como incontables.

Pero es así y no es lo único. Muchas empresas destruyen cada día cualquier asomo de confianza, se centran en la utilidad como único valor, dividen arbitrariamente y

marcan con distintos criterios la comunicación externa y la interna. Gracias al corto circuito entre sus públicos de interés, jamás logran una comunidad de sentido y, de verdad, consiguen extraviar con tanto éxito su propia identidad, que cada cual la ve de forma diferente y cada uno tiene, mejor dicho, ¡su propia organización!

AUSENTES DE UN PROYECTO COMÚN La comunicación, comunicar (que no informar, solamente), es el mejor instrumento para construir un proyecto común. ¿Y qué otra cosa es una organización sino un proyecto de este tipo? (Álvarez G. Carlos Gustavo (2010, 1 de octubre), La comunicación en las organizaciones. Portafolio.

Hasta aquí se han abordado, los errores que se consideran más comunes que se cometen a diario en la comunicación interna de una compañía. Con esto se demuestra que no es un tema fácil de manejar, pero al cual no se le presta atención por considerar que es obvio; que si una persona puede hablar y escribir, puede estar inmersa sin problema alguno en la comunicación interna. Por supuesto, día a día se puede evidenciar que es un problema ya al interior y que si no se da la importancia, sino se establecen reglas claras y se asesora de manera adecuada, las compañías se verán afectadas diariamente en el cumplimiento de sus objetivos.

Al ingeniero Juan Pablo Méndez, se le encomendó la labor de mandar a fabricar, cien tableros eléctricos que serían instalados en plataformas marinas de una empresa petrolera. Proyecto que había sido adjudicado a la compañía en la cual laboraba, después de participar en un proceso licitatorio y para el cual el porcentaje de ganancia era mínimo, pero lo importante era ingresar a ser proveedor de la empresa petrolera.

Pues bien, Juan Pablo realizó los diseños eléctricos iniciales del interior de los tableros, esforzándose demasiado para optimizar los recursos y conseguir buenos precios de compra de los elementos a instalar. Hasta este momento, todo parecía ir de maravilla, haciendo falta solo la construcción del

gabinete metálico en el cual se instalarían los elementos eléctricos y la cual tardaba un mes.

Este gabinete constituía un 70% del valor del tablero eléctrico, pues debía contar con especificaciones muy rigurosas, por las condiciones de salinidad en la cual debía operar. Adicionalmente, el proveedor ofreció a Juan Pablo, la fabricación y entrega de los tableros en las diferentes ciudades costeras en las que se deberían instalar, con el fin de evitar la construcción en la ciudad de Bogotá y posterior a esto incurrir en el costo del transporte; esto resultó bastante tentador y significativo, pues los costos se redujeron de una manera favorable para el proyecto. Una vez en la ciudad capital y en playa, el transporte corría por parte de la empresa petrolera.

Juan Pablo, envió al constructor del gabinete el 99% de las especificaciones requeridas para la fabricación final, pero haciendo énfasis sobre todo en la protección contra las duras condiciones ambientales que este debía resistir. Sin embargo, hizo falta la medida del gabinete, lo cual por tratarse de un tema poco relevante para Juan Pablo, decidió tratar con el proveedor por vía telefónica.

“Por favor tenga en cuenta, que el tablero debe ser de 1 metro X 80 centímetros X 50 centímetros”, le informó Juan Pablo al proveedor, partiendo de su concepción de 1 metro de altura, 80 centímetros de ancho y 50 centímetros de profundidad. “Claro que si ingeniero Juan Pablo, con este último dato procederé a la fabricación de los cien tableros”, contestó el proveedor con la concepción que por tratarse de un material especial, la máquina que realizaba el corte e importada de Italia, las medidas debían ser 80 centímetros de altura, 1 metro de ancho y 50 centímetros de profundidad.

Como se puede observar, el concepto de las medidas para cada uno de los individuos fue diferente, situación que salió a relucir cuando los tableros se encontraban ya en las diferentes plataformas, con lo cual se retrasó la puesta en operación de equipos adicionales de extracción de petróleo; la empresa donde laboraba Juan Pablo fue multada, fue retirada como proveedor de la empresa petrolera y finalmente Juan Pablo fue despedido. “Pero por solo unas medidas”, en definitiva cualquier error de comunicación puede traer como consecuencia, problemas similares al expuesto y algunos de mayor gravedad; en donde no solo se involucren recursos económicos y de prestigio para la compañía, sino vidas humanas.

Hoy, el reto de la comunicación corporativa es convertirla en el ADN de la empresa y hacer que cada uno de los integrantes de la organización comprenda y esté comprometido con el papel que cumplen los comunicadores organizacionales. Entender y posicionar las ventajas de crear una imagen, tener credibilidad y reputación interna-externa coherente es la clave de la comunicación en la empresa. Las estrategias de comunicación son en parte una labor de la alta dirección, que es la que toma las decisiones sobre las transformaciones y cambios graduales de la organización. "Ante las nuevas exigencias de los consumidores actuales, las organizaciones no pueden competir únicamente con nuevos productos y servicios, actualmente deben competir dentro de un nuevo espacio que crea la comunicación y es la construcción de vínculos", afirma Sandra Fuentes Martínez, directora de la especialización en comunicación organizacional, de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, de la Pontificia Universidad Javeriana. (Álvarez G. Carlos Gustavo (2006, 7 de julio), Estrategias de comunicación corporativa.

CAPÍTULO 2

PROPUESTAS DE MEJORA EN EL ARTE DE COMUNICACIÓN LABORAL

De acuerdo a lo que se mencionó en el capítulo anterior, se hará un enfoque en la propuesta de algunas mejoras, que traerán como consecuencia, una comunicación eficaz dentro de una compañía.

Evitar el uso excesivo del correo electrónico de la compañía. No todos los temas laborales, en los cuales se ve inmersa a diario una persona, ameritan que se genere un correo y por consiguiente una cadena interminable de los mismos. Simplemente con una llamada o con una corta pero productiva reunión, se puede lograr el objetivo esperado para resolver un tema específico. Esta es una manera rápida y ágil, de resolver algunos temas que inicialmente pueden ser de importancia baja, pero al tratar de resolverlos con un correo pueden tornarse tediosos y al no resolverse de manera rápida, crecerán sin control hasta el punto de convertirse en urgentes y de alta prioridad.

Aunque algunas personas no lo tengan claro, el crecimiento descontrolado del correo electrónico empresarial, implica una mayor inversión en servidores, centros de cómputo, personal de soporte, etc., con lo cual no se genera valor y por el contrario se destruye. Pero si este es usado con medida, no se requerirá un costo creciente en los desarrollos tecnológicos para su utilización.

El correo electrónico se ha consolidado como una herramienta indispensable para los negocios. Junto a su facilidad de uso, esta tecnología permite intercambiar documentos, compartir presentaciones o realizar pedidos de forma más económica y rápida que los métodos tradicionales, como el fax, el correo físico o el teléfono.

Tristemente, su enorme popularidad es su mayor desventaja, pues los colaboradores ahora destinan una gran porción de su tiempo laboral para contestar sus mensajes o eliminar el correo basura que reciben. Según la revista Fast Company, mientras los empleados de la empresa Intel reciben en promedio 350 correos electrónicos a la semana, los de la consultora Morgan Stanley deben lidiar con 625 mensajes en el mismo tiempo.

Ahora bien, para gestionar esa 'sobrecarga' de mensajes, los expertos recomiendan tratar su buzón digital de la misma forma en que lo haría con uno físico: la clave está en desocuparlo cada vez que lo revise. De hecho, el juego consiste en almacenar los mensajes realmente necesarios y eliminar sistemáticamente el resto.

De hecho, existen tres clases de correos electrónicos que las personas suelen guardar: los de cosas que deben hacer (como las solicitudes de su jefe), los de cosas que esperan (las facturas de algún servicio) y los de aquello que quisieran tener como referencia (información de su trabajo). Entonces, cree tres carpetas diferentes en su programa de mensajería para ubicarlos a medida que vayan llegando: por hacer, solicitudes y referencia.

Así mismo, tome acciones a medida que lea los mensajes: contéstelos de inmediato si requieren algún tipo de respuesta; bórrelos sin contemplación si son publicitarios o provienen de fuentes desconocidas (y no relacionadas con sus intereses), o ubíquelos en alguna de las tres carpetas de acuerdo con sus contenidos. Si tiene muchos mensajes antiguos al comenzar esta tarea, seleccione aquellos que tengan más de tres días y guárdelos en una carpeta de respaldo. (Revista Dinero (2010, 5 de marzo), Administre su correo electrónico.

Con esta propuesta, se impide también que personas que no tienen algo que ver con el tema, participen de manera inadecuada, de tal forma que desvíen el interés en la solución requerida y aún peor, incrementen la dificultad de la misma. Por último, se logrará el acercamiento de los intervinientes en la solución, respaldando el hecho que se trabaja con personas, con las cuales se puede compartir, tener amistad y haciendo el sitio de trabajo mucho más agradable. Para aquellas personas desconfiadas o cuyos procesos así lo requieran, se puede generar un acta y que sea firmada por los participantes de la reunión.

Para aquellos temas que requieran de manera exclusiva el uso del correo, porque se requiera enviar datos, planos, fotografías, informes, etc., o por el simple hecho de confidencialidad, se debe ser muy explícito en lo solicitado, de tal manera de no dejar temas abiertos. De ahí que a cada grupo o personas se les asigne de manera detallada, específica y sobre todo con límites de tiempo las tareas requeridas. Ahora bien, las respuestas de estos correos deben ser dirigidas al grupo o personas que lideran el tema, ya que por ejemplo, algunas áreas no se verán afectadas con la información enviada. Esto facilitará la consolidación de la información en un solo punto y no estará dispersa y sobre todo viajando por medio de la red, con correos cada vez de mayor tamaño.

Continuando con el tema del correo, se considera que es necesaria la intervención directa de las personas que dirigen las áreas o con un nivel jerárquico superior, para que se corte de tajo a las personas, que pretenden que el correo de las empresas se utilice como el de las redes sociales, ya que algunos temas tratados, más bien parecen interminables cadenas. Se deben hacer campañas, capacitaciones y seguimiento constante a este tema, ya que no puede ser posible que día a día esta costumbre se incremente. Se supone que se está en ámbito profesional y con ese argumento, se debe obrar para eliminar esta nueva costumbre.

De ser necesario, se deben dictar capacitaciones obligatorias al personal, acerca de ortografía y gramática, pues definitivamente es triste el ver cómo también altos directivos cometen horrores escriturales, en instrucciones impartidas a los subalternos de la compañía. Adicional a esto, deja mucho que desear y queda en vilo el profesionalismo del directivo que envía el correo.

Como se mencionó anteriormente, una reunión debe ser productiva, aunque esta pueda ser larga y con participación de un gran número de personas. Se debe partir del hecho, que el área citante debe tener claro los objetivos que se pretenden alcanzar en el corto y en el largo plazo, así como los responsables que se requieren para que cada uno aporte su parte y de esta manera lograr el objetivo final. Se sabe de antemano que el tiempo de una persona o un grupo de trabajo es muy valioso para una compañía, sin embargo las reuniones largas, sin un rumbo claro y definido, traerán consecuencias desastrosas.

¿Sabe cuánto tiempo dedica su empresa a realizar reuniones? Y, lo más importante, ¿se ha preguntado qué tan productiva podría ser su compañía, si aprovechara eficientemente estos encuentros? Lo más seguro es que no. Sin embargo, el tiempo que emplean sus ejecutivos en reuniones le está costando dinero. Muchas organizaciones y jefes no se percatan de ello e incurren en el peor pecado: la improvisación.

De acuerdo con los expertos, 90% del éxito de una reunión depende de su preparación; hasta la reunión más informal se beneficia del trabajo previo. Para reuniones importantes, este debe ser cuidadoso y profundo.

Según Harvard Management Co-munication Letter, para prepararse, usted debe analizar su propósito, definir sus metas, crear una agenda, distribuirla con anticipación, invitar a la gente correcta -en la cantidad adecuada- y preparar normas de intervención.

Si no lo hace, probablemente su organización presenta alguno de los síndromes descritos a continuación. Cuando sus reuniones padezcan de estas patologías, llegó la hora de tomar acción. Revise las soluciones que investigadores como Alan Barker (Cómo dirigir reuniones) y Óscar Elvira (Gestión de reuniones) han planteado. (Revista Dinero (2004, 6 de agosto), ¿Reuniones efectivas?

Por lo tanto, es necesario que se definan métodos concretos para la realización de reuniones, en donde se incluya un formato de acta de reunión con su correspondiente consecutivo, espacios claramente definidos para las actividades a definir y así como sus responsables, también un espacio para definir las fechas de

la realización de dichas actividades, como las áreas involucradas para la realización de las mismas. Como complemento, se debe hacer seguimiento constante a las actividades, ya que de no ser así, se caerá en el error de querer hacer las cosas en poco tiempo y no en el que se tenía programado.

Los directivos de la compañía deben ser claros y honestos con sus empleados, obviamente no es necesario que la totalidad de los temas se ventilen a todo el personal, pero si aquellos que puedan impactarlos en mayor o menor escala. De esta manera se evita contundente los chismes, conjeturas y reacciones ante lo que pueda ser un falso conocimiento de los temas. Esto es preocupante, pues los ingresos de la compañía pueden verse afectados, como reacción ante por ejemplo, el chisme de despidos masivos.

Para aquellas empresas que cuentan con página intranet, para las que tienen cartelera física de información, resulta muy sencillo el utilizar estos medios de información masiva para transmitir, informar y tranquilizar al personal. Con un conocimiento claro de los temas de la compañía, desaparecerán los inquisidores de la comunicación pues lo que pretendan difundir, ya será conocido de antemano por sus probables víctimas.

Otra forma de enterarse de los temas de la compañía, que puedan afectar al personal, es preguntarle directamente al superior inmediato. Aunque con esta alternativa, se puede correr el riesgo de recibir esta información, ligera o fuertemente acomodada a la necesidad del superior.

CONCLUSIÓN

“Si se quiere que algo salga bien, debe ser realizado por uno mismo...”. Este famoso dicho, no puede ser cierto y ejecutable del todo, pues valdría la pena imaginarse a un gerente general, preocupado si los carros en el edificio de la compañía están bien parqueados o no. Lo lógico es que una de las áreas de la compañía, se haga responsable de este menester.

Lo que si es claro, es que el líder de una compañía sepa transmitir a la jerarquía siguiente, cuales son los objetivos que deben ser cumplidos, bajo qué condiciones, los plazos de ejecución, el presupuesto asignado y los métodos de control que se van a utilizar.

Con plena seguridad se obtendrán excelentes resultados, pues todos los integrantes de la compañía sabrán hacia donde ir sin inconveniente alguno. Será un ambiente agradable para trabajar, pues no habrá espacio para la incertidumbre o para el chisme; permitiendo hasta incrementar el manejo efectivo del tiempo, pues el personal se enfocará en su trabajo más que en estar pendiente del chisme de moda.

Es pues esta una invitación, a que cada uno de los integrantes de una compañía, desde su puesto de trabajo por humilde que sea, para que mejore su capacidad de comunicación, saber escuchar y saber hacerse entender, para que las cosas funcionen bien, entendiendo que si a la compañía le va bien, a cada uno de los integrantes le irá bien.

BIBLIOGRAFÍA

FORERO H. Luis Gabriel. Liderazgo por valores. Ed 3. Escuela de liderazgo diagnóstica internacional, 2010. P 8 – 56

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Trabajos escritos. NTC 5613. Bogotá D.C.

MAQUIAVELO, Nicolás. El Príncipe. Panamericana editorial, 2011. P 174 – 178.

VALUE, Null. Los avatares de la comunicación. 25 de octubre 2010. Portafolio.

ALJURE, Andrés. Pecados capitales de la comunicación en las organizaciones. 26 de abril de 2012. Revista Dinero.

OCAMPO G., Santiago. Comunicación Web 2.0. 11 de octubre 2010. Portafolio.

OCAMPO G., Santiago. Haga efectiva su reunión. 24 de noviembre de 2006. Portafolio.

VECINO P., José Manuel. Impacto de las reuniones efectivas en la productividad. 10 de agosto de 2007. Revista Dinero.

OCAMPO G., Santiago. El síndrome del “neo ejecutivo” y la comunicación interna. 28 de enero de 2010. Portafolio.

AJURE, Saab. La comunicación tipo celosía. 7 de septiembre de 2011. Revista Dinero.

ÁLVAREZ G., Carlos Gustavo. La comunicación en las organizaciones. 1 de octubre de 2010. Portafolio.

ÁLVAREZ G. Carlos Gustavo. Estrategias de comunicación corporativa. 7 de julio de 2006. Portafolio.

REVISTA DINERO. Administre su correo electrónico. 5 de marzo de 2010.

REVISTA DINERO. ¿Reuniones efectivas? 6 de agosto 2004.